

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PROGRAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA BIDANG PEMASARAN DINAS PARIWISATA DAN EKONOMI KREATIF PROVINSI SULAWESI TENGAH

Syachrinaldy

naldicante@gmail.com

Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako

Abstract

The purpose of this study that to be achieved was to determine and analyze the implementation of Employee Performance Enhancement Policy at the Marketing Division of Middle Sulawesi Tourism and Creative Economy Department. The research method used was qualitative method. In this study, there were several informants who understand the issues examined, while the so-called informants here were as follows: Secretary of Central Sulawesi Tourism and Creative Economy Department, Head of Marketing Division, and Marketing Staff. The types of data used were primary and secondary data. The data collection was done by means of observations, interviews, and documentations. Based on this study, the researcher suggested several results: Communication was one of the main factors in policy implementation. Communication became the main line to the execution of any program. Human resources were the main factors that must be owned by any particular institution or unit, both governmental and non-governmental institutions. Vice versa if the perspectives of the implementers were different with the decision makers, the process of policy implementation became increasingly difficult. In such cases, the implementers would use discretions and sometimes subtle ways to inhibit, or would gain individual benefit of each in the process of policy implementation.

Keywords: *Communication; Resources; Disposition; and Bureaucracy*

Pariwisata merupakan alternatif yang tersedia untuk mendongkrak bangkitnya ekonomi masyarakat. Baik itu sebagai penghasil devisa negara, pendapatan daerah, pendapatan masyarakat pada umumnya, juga lebih jauh dapat menggerakkan roda perekonomian. Selain itu dapat pula membuka lapangan dan kesempatan kerja. Bila ada kemauan politik dari pemerintah untuk menempatkan pariwisata sebagai lokomotif perekonomian nasional, sesungguhnya tidaklah sulit untuk dilaksanakan bila dibandingkan dengan usaha mengembangkan industri-industri lainnya. Sebab untuk industri pariwisata, infrastrukturnya telah tersedia dan relatif cukup memadai sehingga tidak diperlukan investasi besar-besaran.

Pembangunan pariwisata di Indonesia sebenarnya telah dimulai lama sebelum Indonesia merdeka. Para explorer dari dunia

barat maupun timur jauh telah mengunjungi Indonesia pada abad ke lima belas. Namun pariwisata baru mulai dimasukkan dalam agenda pembangunan nasional sejak Presiden Soekarno menciptakan istilah "Pariwisata" untuk menggantikan "tourism" pada tahun 1958 (Gunawan, 1997). Indonesia sebagai negara megabiodiversity, telah dikenal memiliki kekayaan alam, flora fauna yang sangat tinggi dan merupakan daya tarik utama bagi para wisatawan mancanegara.

Melihat kondisi yang ada di Indonesia berpeluang untuk menjadikan pariwisata sebagai salah satu andalan perekonomian karena pariwisata telah menjadi kebutuhan masyarakat dunia. Berkembangnya pariwisata memberikan dampak positif terhadap perolehan devisa, lapangan kerja dan dampak lain yang bermanfaat bagi perekonomian nasional.

Walaupun tersedia potensi pariwisata yang menjanjikan, namun tantangan bagi Indonesia adalah meningkatnya persaingan pariwisata dunia. Ketatnya persaingan karena negara-negara lain di dunia juga menawarkan produk wisata, bahkan kehadiran destinasi-destinasi wisata baru ikut meramaikan peta persaingan pariwisata yang telah ada selama ini. Ketatnya persaingan juga dipicu oleh semakin meningkatnya pengetahuan dan atau pengalaman para wisatawan dalam melakukan perjalanan wisata yang membuat tuntutan mereka akan kualitas produk wisata yang dinikmati menjadi semakin meningkat.

Menurut World Tourism Organization (WTO), telah terjadi pergeseran peta pasar pariwisata dunia maupun regional secara signifikan yang dipengaruhi oleh faktor – faktor eksternal maupun internal di masing-masing negara asal wisatawan maupun di negara-negara tujuan wisatawan, sehingga Propinsi Sulawesi Tengah, merupakan wilayah yang indah dengan pegunungan, danau-danau dan lembah-lembah yang menghiasi daerah ini, kesemuanya merupakan potensi wisata yang menjadi daya tarik bagi wisatawan. Sulawesi tengah merupakan propinsi terluas wilayahnya mencapai 68.033 km persegi (36 % dari total wilayah sulawesi) dan sekitar 3,63 % dari luas wilayah indonesia. Secara administratif Sulawesi Tengah terbagi menjadi 13 kabupaten dan 1 kota yaitu kota palu yang menjadi ibu kota propinsi Sulawsi Tengah dan semua kabupaten masing-masing memiliki daya tarik wisata alam yang unik misalnya air saluopa, air terjun sulewana, air terjun wera, air panas bora, danau poso, taman anggrek bancea, pulau kadidiri, pulau togean, taman laut teluk tomini dan daya tarik wisata utama disulawesi tengah saat ini adalah kawasan megalit peninggalan zaman pra sejarah yang terdapat dibada dan besoa. dengan keramahan masyarakatnya menjadi aset yang berharga bagi pengembangan wisata didaerah ini.

Secara perorangan, wisatawan yang tidak canggih yang mengunjungi daerah

tujuan wisata yang umumnya untuk bersantai, menikmati pemandangan dan kegiatan dengan siraman matahari, tanpa terlalu banyak ditantang oleh pengalaman yang asli dan asing baginya. Mereka memperbanyak pengalaman dengan memasukkan banyak daerah tujuan wisata dalam jadwal perjalanannya dan mereka sangat merasakan kebutuhan kehebatan kepada teman dan kerabat di tempat tinggalnya.

Kinerja berdasarkan Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang dalam pelaksanaannya ditindaklanjuti dengan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 589/IX/61Y/1999 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis (strategic planning) suatu organisasi.

Walaupun terjadi peningkatan kunjungan wisatawan ke Sulawesi Tengah, namun upaya untuk lebih meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan diperhadapkan pada permasalahan data dan informasi pasar yang kurang lengkap dan akurat, sehingga program pengembangan pariwisata selama ini belum berdasarkan pada kebutuhan wisatawan. Program yang dikembangkan dalam Pemasaran Pariwisata Sulawesi Tengah pada umumnya terbatas pada kegiatan promosi, pameran dan penyelenggaraan festival-festival serta keikutsertaan pada event pariwisata dalam dan luar negeri dalam rangka mendukung tercapainya visi misi Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah.

Hal tersebut menunjukkan adanya permasalahan baik dari segi sumber daya yang meliputi sumber daya manusia (SDM) yang terbatas, hal ini disebabkan masih kurang tenaga profesional dan kurangnya

pegawai berstatus sarjana yang belum mengerti konsep pelayanan bidang administrasi dan juga dikarenakan masih minimnya pengetahuan yang mereka miliki, sumber daya manusia merupakan satu permasalahan yang serius untuk meningkatkan kualitas kinerja yang diharapkan, sarana dan prasarana yang terbatas dalam menunjang program kebijakan pemasaran pariwisata, serta keamanan yang kurang stabil di beberapa destinasi pariwisata yang ada, sehingga dapat mempengaruhi pengembangan perekonomian nasional khususnya Provinsi Sulawesi Tengah dari sektor pariwisata. Hal inilah yang mendorong peneliti untuk mengkaji secara ilmiah dalam bentuk tesis dengan judul “Implementasi Kebijakan Program Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah”.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif untuk mendeskripsikan Implementasi Kebijakan Program Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah dimana menurut Bogdan dan Taylor (Moleong, 2007:3) mengemukakan bahwa metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Sehingga dari akhir proses penelitian dapat ditarik beberapa kesimpulan dan rekomendasi yang dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan mulai bulan Maret 2016 sampai bulan Mei 2016 pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah. Dengan 4 informan yang ditentukan secara *purposive sampling* yang dianggap dapat memberikan informasi yang terkait dengan penelitian. Empat informan tersebut terdiri dari Kadis Pariwisata, Kabid Pemasaran,

Pelaksana Kebijakan dan 2 tokoh masyarakat pengelola wisata.

Analisis data meliputi beberapa tahapan di antaranya a). editing data, b). Klasifikasi data, c). Interpretasi data, dan d). Menyimpulkan Data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Program Peningkatan Kinerja Pegawai pada Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah

Program peningkatan kinerja dalam hal ini yakni pemberian Tunjangan kinerja daerah merupakan satu hal yang sangat penting peranannya karena bila disikapi secara positif maka tunjangan yang diberikan tersebut mampu memberikan inovasi baru sehingga pegawai memiliki kreativitas dalam menjalankan aktivitas keseharian.

Kebijakan peraturan Gubernur yang mengatur tentang tunjangan kinerja daerah secara hukum mampu dipertanggungjawabkan. Hal ini dapat dilihat bahwa dalam penerapannya diberlakukan secara menyeluruh, misalnya pimpinan maupun staf ketika datang terlambat, sakit dan tidak masuk kantor maka harus ada konsekuensi logis yang harus diterima.

Konsekuensi logis yang harus diterima oleh pegawai berupa pemotongan Tunjangan Kinerja Daerah. Ini menunjukkan bahwa hal tersebut merupakan salah satu bentuk pertanggung jawaban nyata, yang secara tidak langsung akan mendorong timbulnya kedisiplinan dan kreativitas dalam meningkatkan kinerjanya. Adapun implementasi kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada bidang pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah dalam penelitian ini yang mencakup masalah komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi.

Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu proses sosial yang sangat mendasar dan vital dalam kehidupan manusia. Selain itu juga dalam komunikasi implementasi kebijakan terdapat tujuan dan sasaran kebijakan yang harus disampaikan kepada kelompok sasaran, hal tersebut dilakukan agar mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan kebijakan. Komunikasi kebijakan memiliki beberapa aspek, antara lain aspek transformasi (*transmission*), kejelasan (*clarity*) dan konsistensi (*consistency*). Aspek transformasi menghendaki agar kebijakan publik dapat ditransformasikan kepada para pelaksana, kelompok sasaran dan pihak lain yang terkait dengan kebijakan. Aspek kejelasan menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada para pelaksana, *target group* dan pihak lain yang berkepentingan langsung maupun tidak langsung terhadap kebijakan dapat diterima dengan jelas sehingga dapat diketahui yang menjadi maksud, tujuan dan sasaran.

Adapun komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu koordinasi yang dilakukan pelaksana kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada bidang pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah dengan pihak terkait yang sesuai tujuan dan sasaran serta melakukan sosialisai atau komunikasi yang konsisten untuk memperjelas kebijakan yang dijalankan.

Untuk melihat bagaimana komunikasi yang dilakukan oleh pelaksana (implementor) kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada bidang pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, dalam hal koordinasi kepada pihak terkait tentang Tunjangan Kinerja Daerah maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Ramli Syahrul MM selaku Sekretaris Dinas Pariwisata Provinsi Sulawesi Tengah, yang mengatakan: *Ada koordinasi dengan berbagai pihak lintas instansi dan bidang, terlebih pada bidang*

keuangan, pihak Satpol PP dan Sekertaris Daerah karena mereka semua terkait dengan kebijakan tunjangan kinerja daerah yang dijalankan ini sehingga koordinasi yang dilakukan sangat penting (Hasil wawancara pada Tanggal 08 Mei 2016).

Hasil wawancara dengan Bapak Syamsudin, S.sos.M.si selaku Kepala Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, yang mengatakan:

Selalu ada koordinasi setiap bulannya, karena dengan koordinasi tersebut pelaksana kebijakan dapat mengontrol perkembangan dari kebijakan tunjangan kinerja daerah yang diimplementasikan (Hasil Wawancara pada Tanggal 18 Mei 2016).

Hasil wawancara-wawancara yang dikemukakan di atas menggambarkan bahwa implementasi kebijakan Program peningkatan kinerja pegawai daerah di Provinsi Sulawesi Tengah, khususnya pada bidang pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, di mana di dalam pelaksanaannya yang dimaksud pada masalah koordinasi yang dilakukan di antara pihak terkait dengan kebijakan tersebut menunjukkan hasil bahwa koordinasi dalam kebijakan tersebut dilakukan dengan baik, hal ini terlihat dengan selalu adanya koordinasi yang dilakukan setiap bulan.

Koordinasi yang dilakukan merupakan salah satu aspek yang menentukan keberhasilan dari suatu kebijakan, terutama kebijakan tunjangan kinerja daerah yang diterapkan di Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, koordinasi tersebut bermanfaat untuk mengontrol hasil kinerja dari pegawai, terutama masalah absensi, karena berdasarkan absensi yang ada akan menentukan besar dan kecilnya tunjangan kinerja yang diberikan.

Besar dan kecilnya tunjangan yang diterima akan menunjukkan pada pegawai pada tingkat kinerjanya selama periode kerjanya, misalkan dalam bulanan. Jadi adanya kebijakan ini memberikan manfaat yang baik bagi perkembangan roda

pemerintahan, terutama masalah peningkatan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai ini diakibatkan dengan adanya kebijakan tunjangan kinerja daerah tersebut.

Berdasarkan hasil-hasil wawancara secara keseluruhan mengenai koordinasi yang dilakukan pelaksana kebijakan program peningkatan kinerja daerah dengan pihak terkait, disimpulkan bahwa kebijakan program peningkatan kinerja daerah yang diimplementasikan di Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah khususnya pada bidang Pemasaran sudah dilakukan maksimal, artinya sudah dilakukan koordinasi dengan baik, karena koordinasi tersebut merupakan dasar dalam menentukan keberhasilan kebijakan sehingga semua pihak yang terkait dapat memahaminya dengan baik.

Selain masalah koordinasi dengan pihak terkait dalam kebijakan tunjangan kinerja daerah tersebut, maka selanjutnya dapat dilihat implementasi kebijakan dalam hal komunikasi/sosialisasi yang jelas dan konsisten untuk pencapaian tujuan. Untuk itu, dapat dilihat hasil wawancara dengan Bapak Syamsudin, S.Sos, M.Si Kepala Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, yang mengatakan:

Hanya pada tahun pertama saja ada sosialisasi, dan setelah itu sudah tidak dilakukan lagi karena sasaran kebijakan dianggap sudah memahami secara jelas tentang kebijakan tunjangan kinerja daerah yang dikeluarkan karena disetiap instansi telah diberikan SK Gubernur tentang kebijakan tunjangan kinerja daerah (Hasil Wawancara pada Tanggal 11 Mei 2016).

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Ramli Syarukah MM. Sekretaris iDinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, yang mengatakan: *Setahu saya hanya di awal tahun 2015 pada saat tunjangan kinerja daerah mulai diterapkan melalui pertemuan di ruang pula untuk para pejabat eselon II, III, dan IV*

(Hasil Wawancara pada Tanggal 06 Mei 2016).

Kemudian hasil wawancara dengan Adri boka, Staf bidang Pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, yang mengatakan:

Pada awalnya saja yaitu melalui sosialisasi di upacara bendera pada hari senin di lapangan kantor Gubernur (Hasil Wawancara pada 28 Mei 2016).

Bapak Adri Boka, Staf Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, juga menambahkan:

Sosialisasi ini ada sebelum pelaksanaan kebijakan, tentang sistem pembayaran dan konsekuensi bila tidak ikut apel berarti tunjangan dipotong (Hasil Wawancara pada 28 Mei 2016).

Hasil-hasil wawancara yang dikemukakan di atas menggambarkan bahwa komunikasi kebijakan yang dalam hal ini sosialisasi masalah implementasi program peningkatan kinerja daerah menunjukkan bahwa kebijakan tersebut disosialisasikan atau dikomunikasikan kepada para sasaran atau target kebijakan sehingga para sasaran atau target dari kebijakan tunjangan kinerja daerah sudah disosialisasikan, namun yang menjadi masalah dari hasil-hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa sosialisasi kebijakan tunjangan kinerja daerah hanya disosialisasikan pada saat pertama saja dan pada saat upacara bendera. Selain itu hasil di atas menunjukkan bahwa sosialisasi kebijakan hanya disosialisasikan pada para pejabat eselon II, III, dan IV saja dan mengesampingkan staf pegawai yang merupakan sasaran atau target dari kebijakan yang diimplementasikan.

Pelaksanaan kebijakan sangat memerlukan suatu komunikasi yang baik dari para pelaksana karena dari komunikasi yang dilakukan akan memberikan pengertian dan pemahaman kepada sasaran atau target kebijakan agar memberikan dampak yang positif terhadap pelaksanaan kebijakan. Tentunya untuk menjadikan kebijakan

berjalan dengan baik, perlunya melakukan sosialisasi yang jelas dan konsisten kepada sasaran atau target kebijakan. Untuk itu komunikasi kebijakan harus dilakukan secara terus-menerus dengan tujuan memberikan pemahaman kepada sasaran atau target kebijakan. Terkait dengan kebijakan program peningkatan kinerja daerah yang dilaksanakan di Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah khususnya bidang pemasaran sebagai locus penelitian, komunikasi yang dilakukan belum secara rutin dilakukan, karena dilakukan pada saat kebijakan akan diimplementasikan dan pada saat pertama dilaksanakan.

Berdasarkan uraian uraian di atas, menunjukkan bahwa komunikasi kebijakan program peningkatan kinerja pegawai yang dilakukan di bidang pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah sudah dilakukan atau sudah disosialisasikan kepada sasaran atau target kebijakan yaitu pegawai, namun melihat hasil di atas menunjukkan bahwa sosialisasi yang dilakukan belum dilakukan secara intensif dan ini artinya bahwa komunikasi yang dilakukan belum dilakukan secara jelas dan konsisten kepada sasaran atau target kebijakan sehingga berdampak pada kinerja pegawai yang belum terlihat.

Sumber Daya

Suatu kebijakan yang telah dirumuskan tentunya memiliki tujuan-tujuan atau target tertentu yang ingin dicapai. Pencapaian target baru akan terealisasi jika kebijakan tersebut telah diimplementasikan. Oleh karena itu untuk dapat mengetahui apakah tujuan kebijakan yang telah dirumuskan tersebut dapat tercapai atau tidak, maka kebijakan tersebut harus diimplementasikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa implementasi kebijakan merupakan tahapan yang sangat penting dalam proses kebijakan, karena pentingnya tahapan implementasi ini maka tentunya

memerlukan sumberdaya yang mendukung keberhasilannya.

Sumberdaya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap terlaksanakannya keberhasilan terhadap suatu implementasi, walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, akan tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan kebijakan maka tidak akan berjalan dengan efektif. Sumberdaya yang dapat mendukung pelaksanaan kebijakan dapat berwujud, seperti sumberdaya manusia, dan sumberdaya anggaran, sumberdaya peralatan, sumberdaya informasi dan kewenangan. Sumberdaya manusia merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan implementasi.

Implementasi sangat tergantung kepada sumberdaya manusia (aparatur), dengan demikian sumber daya manusia dalam implementasi kebijakan di samping harus cukup juga harus memiliki keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan tugas, anjuran, perintah dari atasan (pimpinan). Oleh karena itu, sumberdaya manusia harus ada ketepatan dan kelayakan antara jumlah staf yang dibutuhkan dan keahlian yang dimiliki sesuai dengan tugas pekerjaan yang ditanganinya. Sumberdaya anggaran merupakan sumberdaya yang mempengaruhi implementasi setelah adanya sumberdaya manusia, terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan terhadap publik yang harus diberikan kepada masyarakat juga terbatas. Sumberdaya yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu kemampuan staf pelaksana kebijakan yang berkompeten dan kemampuan staf dalam mengkomunikasikan tujuan kebijakan yang ditunjang oleh sarana dan prasarana serta adanya anggaran dalam melaksanakan kebijakan.

Untuk melihat bagaimana sumberdaya dalam pelaksanaan kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada bidang pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi

Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, dalam hal kemampuan pelaksana dalam mengkomunikasikan kebijakan, maka dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bapak Syamsudin, S.Sos., M.Si Kepala Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, yang mengatakan:

Hanya pada tataran eselon yang mampu memahami dan mengkomunikasikan kebijakan dengan baik, sementara pada tataran staf khususnya di bidang pemasaran hanya beberapa orang saja yang menurut pandangan saya memahami atau memiliki kemampuan dalam mengkomunikasikan kebijakan dikarenakan sumberdaya manusia yang secara umum masih perlu dikembangkan (Hasil Wawancara pada Tanggal 11 Mei 2016).

Selanjutnya hasil wawancara dengan Yudi, tokoh pemerhati lingkungan wisata Provinsi Sulawesi Tengah, yang mengatakan bahwa saya kira yang punya kemampuan itu tidak hanya pejabat-pejabat eselon tetapi staf juga harus dapat memahami apa yang mesti menjadi tanggung jawab dan tugasnya (Hasil Wawancara pada 28 Mei 2016).

Sementara hasil wawancara dengan Bapak Ramli Syarulah MM selaku Sekretaris Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, yang mengatakan: *Sebelumnya hanya sebagian kecil saja yang bisa mengkomunikasikan disiplin kerja tersebut dengan baik, karena sebagian besar pegawai yang ada belum memahaminya secara mendalam dan terbukti masih banyak pegawai belum disiplin dalam bekerja (Hasil Wawancara pada Tanggal 28 Mei 2016).*

Hasil-hasil wawancara yang dikemukakan di atas menggambarkan bahwa implementasi kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada bidang pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah menunjukkan bahwa kemampuan pelaksana sepenuhnya belum memiliki kemampuan dalam mengkomunikasikan kebijakan dengan baik,

mulai pada tataran pejabat eselon yang memiliki kemampuan dalam mengkomunikasikan kebijakan dengan baik, serta kemampuan pegawai staf sebagaimana hasil wawancara di atas menunjukkan belum memiliki kemampuan dalam memahami dan mengkomunikasikan kebijakan dengan baik.

Hal ini dikuatkan dengan data yang didapatkan bahwa dari tingkat golongan pegawai Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah khususnya pada bidang Pemasaran, sebagian besar pegawai yang ada adalah staf

Selanjutnya hasil wawancara dengan Yudi, selaku pemerhati lingkungan wisata Provinsi Sulawesi Tengah, yang mengatakan: *Pada bidang pemasaran yang saya lihat dari segi sumberdaya belum maksimal. Melihat masih ada beberapa pegawai yang keluar sebelum jam istirahat ataupun waktu pulang sesuai yang telah ditentukan, dan hal ini berpengaruh pada kualitas pelayanan. (Hasil Wawancara pada 28 Mei 2016).*

Kemudian hasil wawancara dengan Bapak Adri Boka, Staf Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, yang mengatakan: *Kemampuan pelaksana kebijakan tunjangan kinerja daerah belum baik, melihat masih ada beberapa dari teman-teman yang belum memahami tupoksi kerjanya selain itu juga dari pengetahuan dalam mengoperasikan komputer masih ada beberapa yang kurang memahami. (Hasil Wawancara pada Tanggal 30 Mei 2016).*

Senada dengan hasil di atas, hasil wawancara dengan Bapak Ramli Syahrullah, MM Sekretaris Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, yang mengatakan:

Berbicara masalah sumber daya tidak hanya dibidang pemasaran namun, untuk keseluruhan kantor ini masih perlu dibenahi, dilihat dari motivasi kerja masih ada beberapa yang sering datang terlambat, selain itu tenaga sarjana yang khusus untuk

pariwisata juga masih kurang. (Hasil Wawancara pada Tanggal 26 Mei 2016).

Hasil - hasil wawancara diatas menggambarkan bahwa implementasi kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada bidang pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah terkait dengan kemampuan pelaksana dalam mengkomunikasikan kebijakan menunjukkan hasil yang belum maksimal, karena hasil di atas menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai yang ada di Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah banyak yang masih staf, ini artinya bahwa dari segi pengalaman dan pengetahuan/pendidikan baik formal dan informal pegawai yang ada sebagian besar belum memiliki kemampuan sehingga berdampak pada pelaksanaan kebijakan tunjangan kinerja daerah yang terkait dengan kemampuan pelaksana kebijakan.

Sedangkan untuk sarana dan prasarana penunjang dalam pelaksanaan kebijakan tunjangan kinerja daerah menunjukkan bahwa sarana dan prasarana sudah memadai, dalam artian mencukupi dan berperan dalam menunjang untuk mengimplementasikan kebijakan program peningkatan kinerja, hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara di atas yang seluruhnya mengatakan bahwa sarana dan prasarana penunjang kebijakan cukup memadai. Sementara Wahab (1997: 64) berpendapat bahwa implementasi berasal dari kata "*implement*" berarti *to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu), *to give practical effect to* (menimbulkan dampak/akibat terhadap sesuatu). Maka implementasi kebijakan dapat dipandang sebagai suatu proses pelaksanaan keputusan kebijakan. Jadi implementasi kebijakan merupakan suatu upaya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dengan sarana-sarana tertentu dan dalam urutan waktu tertentu.

Bertitik tolak dari pengertian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa sarana dan prasarana sangat penting dalam menunjang

menunjang pelaksanaan kebijakan karena dengan hal tersebut kebijakan yang diimplementasikan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan hasil-hasil wawancara di atas secara keseluruhan mengenai sumberdaya kebijakan yang terkait dengan sumberdaya dalam hal kemampuan pelaksana dalam mengkomunikasikan kebijakan dan ketersediaan sumberdaya anggaran serta sarana dan prasarana disimpulkan bahwakemampuan pelaksana dalam mengkomunikasikan kebijakan menunjukkan hasil yang baik atau sudah maksimal, karena sebagian besar pegawai yang ada masih staf, ini artinya bahwa dari segi pengalaman dan pengetahuan/pendidikan baik formal dan informal pegawai yang ada sebagian besar belum baik serta motivasi kerja yang masih perlu ditingkatkan. Sedangkan sumberdaya anggaran dalam pelaksanaan kebijakan sudah memadai sehingga tidak mendapat masalah dalam pelaksanaannya karena didukung dengan dana yang cukup, sama halnya pada sarana dan prasarana yang juga cukup mendukung dalam pelaksanaan kebijakan.

Disposisi

Salah satu faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan adalah sikap implementor atau aparatur. Jika aparatur setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan yang dijalankan maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah dan tidak tercapainya program yang telah dibuat.

Sikap yang harus dimiliki aparatur terhadap kebijakan yang akan dijalankan kesadaran pelaksana, petunjuk/arahan pelaksana untuk merespon program ke arah penerimaan atau penolakan, dan intensitas dari respon tersebut. Para pelaksana mungkin memahami maksud dan sasaran program namun seringkali mengalami kegagalan dalam melaksanakan program secara tepat

karena mereka menolak tujuan yang ada di dalamnya. Di samping itu, dukungan para pelaksana sangat dibutuhkan dalam mencapai sasaran program kebijakan. Karena implementasi kebijakan yang bersifat kompleks menuntut adanya kerjasama banyak pihak. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif terhadap implementasi suatu kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidakefektifan dan menghambat jalannya pelaksanaan kebijakan.

Sikap penerimaan atau penolakan dari pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik. Hal ini sangat mungkin terjadi karena kebijakan yang dilaksanakan bukanlah hasil dari pegawai bidang pemasaran pada Dinas Pariwisata yang mengenal betul permasalahan dan persoalan yang mereka rasakan. Akan tetapi kebijakan program peningkatan kinerja pegawai bersifat *top down* yang sangat mungkin para pengambil kebijakan/keputusan tidak mengetahui bahkan tak mampu menyentuh kebutuhan, keinginan atau permasalahan yang harus diselesaikan.

Disposisi pada penelitian ini dimaksudkan sebagai kecenderungan, keinginan atau kesepakatan para pelaksana (implementor) untuk melaksanakan kebijakan. Pelaksana kebijakan tidak hanya dituntut kemampuan dan kemauannya secara sungguh-sungguh dalam melaksanakan kebijakan, tetapi juga dituntut untuk mampu membawa kebijakan tersebut kearah yang diinginkan atau diharapkan. Semua itu dapat terwujud jika pelaksana mendukung tujuan kebijakan. Sebaliknya sikap pelaksana yang cenderung menolak kebijakan, akan menyebabkan mereka gagal melaksanakan kebijakan. Adapun disposisi yang dimaksudkan dalam penelitian ini yaitu sikap pelaksana yang memiliki kesadaran dalam melaksanakan kebijakan dan sikap pelaksana yang menunjukkan penerimaan atau penolakan kebijakan yang diimplementasikan.

Untuk mengetahui bagaimana sikap pelaksana dalam melaksanakan kebijakan program peningkatan kinerja pegawai di bidang pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, tentang kesadaran pelaksana dalam mengimplementasikan kebijakan program tersebut, maka dapat dilihat dari hasil wawancara berikut, di antaranya hasil wawancara dengan Bapak Adri Boka. Staf bidang pemasaran Dinas Pariwisata, yang mengatakan:

Kesadaran PNS pada bidang pemasaran sudah cukup meningkat terutama dalam hal disiplin kerja, karena kebijakan tunjangan kinerja daerah ini tujuannya agar pegawai dapat bekerja lebih giat untuk mendapatkan tunjangan yang disediakan melalui kebijakan Gubernur Sulawesi Tengah (Hasil Wawancara pada Tanggal 18 Mei 2016).

Sementara hasil wawancara demikian juga dikatakan Bapak Syamsudin S.Sos Msi. Kepala Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata, yang mengatakan bahwa kesadaran pegawai meningkat, dilihat dari kedisiplinan PNS yang sudah cukup baik (Hasil Wawancara pada Tanggal 06 Mei 2016).

Kemudian Bapak Darwin Sumang SH, MH, Staf Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata, yang mengatakan:

Kesadaran sudah cukup karena PNS tidak hanya fokus pada absen kehadiran apel pagi dan sore saja, melainkan lebih kearah peningkatan disiplin kerja guna memberikan hasil yang positif pada pekerjaan (Hasil Wawancara pada 28 Mei 2016).

Hasil diatas menunjukkan bahwa tingkat kesadaran pelaksana dalam menjalankan kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada bidang pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif sudah baik, hal ini dapat mempengaruhi keberhasilan dari kebijakan yang dilaksanakan. Meningkatnya kesadaran ini menunjukkan bahwa para pelaksana kebijakan memiliki sikap yang mendukung untuk melaksanakan kebijakan dengan baik karena keberhasilan kebijakan

ditentukan oleh sikap dan kesadaran dari para aktor yang melaksanakan kebijakan tersebut, termasuk aktor dalam kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada bidang pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah.

Berdasarkan hasil wawancara secara keseluruhan tentang disposisi atau sikap pelaksana dalam melaksanakan kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada penelitian ini disimpulkan sudah baik, karena sudah banyak yang dapat dikatakan menunjang seperti adanya kesadaran pelaksana untuk melaksanakan kebijakan dengan baik seperti disiplin kerja pegawai meningkatserta secara menyeluruh sikap pelaksana mengarah kearah penerimaan atau mendukung kebijakan yang diimplementasikan.

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi merupakan faktor yang fundamental untuk mengkaji suatu implementasi kebijakan publik. Struktur birokrasi sebagai pelaksana kebijakan memiliki peranan penting dalam kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada bidang pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, salah satu aspek yang terpenting dalam organisasi adalah adanya *Standard Operating Procedures* (SOP). SOP adalah suatu standar atau pedoman tertulis yang dipergunakan untuk mendorong dan menggerakkan kebijakan program peningkatan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan. SOP merupakan tata cara atau tahapan yang dilakukan dan harus dilalui untuk menyelesaikan suatu proses kerja tertentu.

Struktur birokrasi adalah karakteristik, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijakan. Struktur birokrasi dalam menjalankan kebijakan bertugas sesuai dengan masing-masing tugasnya, mereka menjalankan tugas sesuai dengan ketentuan

yang mereka jalankan. Meskipun sumber-sumber untuk mengimplementasikan suatu kebijakan tersedia secara memadai, dan para pelaksana (implementor) mengetahui dan memahami apa yang menjadi standar dan tujuan kebijakan serta memiliki kemampuan mengimplementasikannya secara sungguh-sungguh, bisa jadi implementasi masih belum bisa efektif disebabkan ketidakefisienan struktur birokrasi.

Struktur birokrasi mencakup aspek fragmentasi (*fragmentation*) dan standar prosedur operasi (*standart operating procedure*). Dimensi fragmentasi menegaskan bahwa struktur birokrasi yang terfragmentasi (terpecah-pecah) dapat mengakibatkan gagalnya implementasi, karena fragmentasi birokrasi akan membatasi kemampuan para pejabat puncak untuk mengkoordinasikan semua sumber daya yang relevan dalam suatu yuridiksi tertentu yang berakibat lebih lanjut adalah ketidakefisienan dan pemborosan sumber daya langka. Aspek standar prosedur operasi (SOP) akan memudahkan dan menyeragamkan tindakan dari pada pelaksana kebijakan dalam melaksanakan apa yang menjadi bidang tugasnya. Struktur birokrasi pada penelitian ini yaitu adanya petunjuk teknis yang digunakan pelaksana kebijakan agar kebijakan terarah sesuai harapan.

Untuk mengetahui struktur birokrasi dalam kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada bidang pemasaran Dinas Pariwisata, maka dapat dilihat dari beberapa hasil wawancara berikut terkait dengan pemahaman pelaksana tentang standar, tujuan dalam bidang tugasnya, di antaranya hasil wawancara dengan Bapak Ramli Syahrulah MM sekretaris Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Provinsi Sulawesi Tengah, yang mengatakan:

Sebagian besar pelaksana kebijakan program peningkatan kinerja pegawai yang sudah paham tentang standar tujuan tentang bidang tugasnya masing-masing (Hasil Wawancara pada Tanggal 08 Mei 2016).

Hasil wawancara dengan Bapak Syamsudin S.sos M.si Kepala Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata, yang mengatakan:

Banyak yang sudah paham tentang tujuan dari kebijakan ini, karena mereka juga ketahui apabila tidak ikut apel berarti tunjangan dipotong, sehingga mereka mengetahui semua (Hasil Wawancara pada Tanggal 11 Mei 2016).

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Adri Boka, Staf Dinas Pariwisata, yang mengatakan sebagian besar yang saya lihat sudah memahami tupoksi, hanya beberapa orang yang belum benar-benar memahami tugasnya (Hasil Wawancara pada 30 Mei 2016).

Hasil di atas menggambarkan bahwa struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan tunjangan kinerja daerah di Dinas Pariwisata terkait dengan pemahaman pelaksana tentang standar, tujuan dalam bidang tugasnya menunjukkan bahwa pelaksana kebijakan sudah memahaminya sehingga di dalam implementasi kebijakan ini sudah menunjukkan hasil yang maksimal. Dari hasil wawancara dan analisis maka dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada bidang pemasaran Dinas Pariwisata terkait dengan setandar Operasional Prosedur (SOP) dan apakah terstruktur sudah menunjukkan sesuai prosedur/SOP ataupun panduan yang berlaku sehingga pelaksanaannya terstruktur.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan hasil penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Implementasi kebijakan Program Peningkatan Kinerja Pegawai pariwisata pada bidang Pemasaran Dinas Pariwisata dan Ekonomi kreatif Provinsi Sulawesi Tengah telah dilaksanakan dengan cukup

baik. Hal ini didukung oleh program yang dikembangkan dalam Program Peningkatan kinerja pegawai pemasaran pariwisata rata-rata berada pada kategori cukup baik, namun belum maksimal sehingga perlu adanya peningkatan.

- 2) Faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi kebijakan Peningkatan Program kinerja khususnya Pegawai bidang Pemasaran Dinas Pariwisata Provinsi Sulawesi Tengah meliputi faktor pendukung yaitu ketersediaan dana dalam pelaksanaan kebijakan pemasaran pariwisata dan adanya obyek wisata unggulan dan faktor penghambat meliputi kurangnya keterlibatan masyarakat dalam pemasaran pariwisata, keamanan yang kurang stabil, sumber daya manusia (SDM) terbatas serta sarana dan prasarana yang terbatas.

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka yang menjadi rekomendasi dalam penelitian ini yaitu :

1. Di harapkan hasil penelitian ini dijadikan sebagai suatu tolak ukur yang akan menjadi pilar rujukan untuk mengevaluasi dan memperbaiki kelemahan dan kekurangan dari kebijakan program peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kota palu
2. Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan pertimbangan bagi Pemerintah Daerah Propinsi Sulawesi Tengah khususnya pada Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif khususnya bidang pemasaran dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya.
3. Direkomendasikan untuk penelitian lebih lanjut guna mengembangkan konsep sumber daya manusia, dan pengawasan sebagai prioritas utama dalam meningkatkan komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih atas dukungan semua pihak sehingga artikel ini dapat terselesaikan dengan baik, khususnya kepada tim penyunting Bapak Dr. Syahrudin Hattab, M.Si dan Dr. Nawawi Natsir, M.Si.

DAFTAR RUJUKAN

- Inpres Nomor 16 Tahun 2005 tentang Kebijakan Pembangunan Kebudayaan dan Pariwisata
- Nasution, S., 1996. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*., Jakarta : Bumi Aksara.
- Nazir, Moh. 2003. *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Peraturan Gubernur Nomor 25 Tahun 2009 tentang Uraian Tugas Dan Tata Kerja Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Tengah.
- Perda Nomor 7 Tahun 2009 tentang RPJM Sulawesi Tengah
- Undang-Undang Dasar 1945
- Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisataan